Magiczny Kraków

Jak budować stabilne miejsca pracy w NGO? O wynagrodzeniach, finansowaniu i współpracy

2026-10-01

Organizacje pozarządowe są ważnymi pracodawcami. Od warunków zatrudnienia, przejrzystych zasad wynagradzania i możliwości utrzymania doświadczonych zespołów zależy również jakość działań podejmowanych na rzecz mieszkańców. Tym zagadnieniom poświęcona była ogólnopolska konferencja online „HR w NGO – standardy zarządzania wynagrodzeniami w NGO”, zorganizowana 30 września 2026 r. przez krakowską Fundację Biuro Inicjatyw Społecznych.

Wydarzenie połączyło perspektywę organizacji społecznych, ekspertów zarządzania personelem, administracji publicznej i grantodawców. Stworzyło przestrzeń do rozmowy o tym, jak organizacje mogą realizować swoją misję, zapewniając jednocześnie pracownikom uczciwe i stabilne warunki zatrudnienia.

Konferencja o NGO jako odpowiedzialnych pracodawcach

Program obejmował trzy bloki: transparentność wynagrodzeń, sytuację płacową w sektorze oraz praktyczne seminaria. Rozmawiano o przygotowaniu NGO do zasad jawności i równości wynagrodzeń, wynikach trzeciej edycji Badania Wynagrodzeń w NGO oraz rozwiązaniach dotyczących benefitów i polityki płacowej. Osobne miejsce poświęcono rekomendacjom dla instytucji finansujących zadania społeczne.

Konferencja stanowiła zwieńczenie projektu Fundacji BIS poświęconego standardom zarządzania wynagrodzeniami. Jego celem jest wspieranie organizacji w porządkowaniu zasad płacowych i rozwijaniu kompetencji osób zarządzających zespołami. To ważna inicjatywa krakowskiej organizacji, która podejmuje temat istotny dla całego sektora pozarządowego.

Wśród tematów konferencji szczególne znaczenie dla współpracy organizacji pozarządowych z samorządem miało pytanie o to, jak zasady przyznawania dotacji wpływają na warunki zatrudnienia w NGO. Nawet dobrze przygotowana polityka wynagrodzeń potrzebuje bowiem stabilnego finansowania i możliwości długofalowego planowania. Temu zagadnieniu poświęcona była debata „Budujemy system, który pomaga płacić równo”, w której perspektywę krakowskiego samorządu przedstawił Artur Buszek, Pełnomocnik Prezydenta Miasta Krakowa ds. organizacji pozarządowych.

Rozmowę moderowała Ewa Chromniak, prezeska Fundacji Biuro Inicjatyw Społecznych i ekspertka ds. współpracy samorządów z NGO. Obok Artura Buszka uczestniczyli w niej Izabela Plur z Fundacji Przestrzeń Rozwoju, Joanna Czarnik z Fundacji BIS oraz Michał Braun, dyrektor Narodowego Instytutu Wolności.

Organizacja powinna zarządzać projektami

Izabela Plur zwróciła uwagę na potrzebę odpowiednio wczesnego rozstrzygania konkursów, szczególnie w przypadku zadań realizowanych nieprzerwanie przez wiele lat. Organizacja

zatrudniająca pracowników musi mieć czas na odpowiedzialne decyzje dotyczące umów, okresów wypowiedzenia i utrzymania zespołu. Oczekiwanie na wynik konkursu do ostatniej chwili wiąże się z realnym ryzykiem zarówno dla pracodawcy, jak i dla zatrudnionych osób.

Joanna Czarnik podkreślała natomiast, że organizacja powinna zarządzać projektami, a nie odwrotnie. Polityka wynagrodzeń wymaga spojrzenia na cały zespół i budżet NGO. Trudno tworzyć spójne i sprawiedliwe zasady płacowe, gdy każde źródło finansowania narzuca odmienne ograniczenia.

Odpowiedzialność organizacji i grantodawców

Michał Braun wskazywał, że stabilne zatrudnienie wymaga odpowiedzialności po obu stronach. Organizacje powinny planować rozwój, różnicować źródła finansowania i realnie oceniać swoje możliwości. Grantodawcy powinni z kolei uwzględniać rzeczywiste koszty pracy przy określaniu budżetów i oczekiwanych rezultatów.

W dyskusji pojawił się również problem rosnących kosztów wynagrodzeń przy niezmienionej wysokości dotacji. W takich warunkach konieczna jest rozmowa o zwiększeniu finansowania lub dostosowaniu zakresu zadania do dostępnych środków.

Stabilny zespół to jakość usług dla mieszkańców

Artur Buszek zwrócił uwagę na związek między warunkami zatrudnienia w NGO a jakością powierzanych im zadań publicznych. Doświadczenie pracowników, ciągłość zespołu i możliwość długofalowego planowania mają bezpośrednie znaczenie dla mieszkańców korzystających z usług organizacji.

Przedstawił także perspektywę samorządu, który działa w określonych ramach prawnych, proceduralnych i budżetowych. Część trudności wymaga zmian systemowych, inne można ograniczać przez lepszą organizację konkursów, dialog z NGO oraz przygotowanie osób oceniających oferty do rozpoznawania realnych kosztów zatrudnienia.

Więcej elastyczności i przewidywalności

Uczestnicy debaty wskazywali, że szczegółowe ograniczenia dotyczące kosztów finansowanych z dotacji mogą utrudniać racjonalne zarządzanie zespołem. Izabela Plur mówiła o większej swobodzie w kształtowaniu wynagrodzeń, w tym uwzględnianiu dodatków stażowych czy nagród. Joanna Czarnik podkreślała znaczenie jasnych zasad wewnętrznych, dzięki którym elastyczność może iść w parze z przejrzystością.

Ważnym postulatem było również wcześniejsze podejmowanie decyzji o finansowaniu zadań ciągłych. Przewidywalność pozwala organizacjom planować zatrudnienie, utrzymywać lokale i zasoby oraz zapewniać ciągłość wsparcia. Rozwiązania powinny przy tym uwzględniać różnice między dużymi organizacjami zatrudniającymi rozbudowane zespoły a małymi NGO realizującymi pojedyncze przedsięwzięcia.

Debata pokazała, jak wiele łączy zarządzanie personelem z finansowaniem działalności społecznej. Jej

wnioski uzupełniały pozostałe części konferencji: prezentacje danych o wynagrodzeniach, rozmowy o przejrzystości płac oraz seminaria poświęcone praktycznym rozwiązaniom dla organizacji. Dzięki takiemu połączeniu Fundacja BIS stworzyła przestrzeń zarówno do wymiany doświadczeń, jak i do poszukiwania zmian potrzebnych po stronie NGO oraz instytucji wspierających ich działalność.

Gdzie znaleźć informacje i materiały?

Szczegółowy program i informacje o konferencji są dostępne na stronie Fundacji Biuro Inicjatyw Społecznych. Osoby zainteresowane dostępem do nagrania oraz materiałów z wystąpień mogą zwrócić się do organizatora pod adresem biuro@bis-krakow.pl.

Program i informacje o konferencji

Informacje o projekcie „HR w NGO”